



المؤتمر العلمي الدولي
عولمة الإدارة في عصر المعرفة
(15-17 ديسمبر 2012)
جامعة الجنان
طرابلس - لبنان



عنوان البحث
نظرية إدارة الإبداع في ظل عولمة الإدارة

إعداد
الأستاذ الدكتور: مقدم عبيرات
الأستاذ الدكتور المساعد: بن مويضة مسعود

2012م / 1433 هـ

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم عرض موجز للاتجاهات العوامل والجهات الفاعلة في مجال تطوير واستخدام الوسائل والطرق لإدارة الإبداع في سياق العولمة. وركزت الدراسة على نظريات إدارة الإبداع التي تهدف إلى تحسين القدرة على المنافسة. وعلى تلك النظريات التي تركز على المعرفة باعتبارها جزءا هاما من عملية الإبداع. ومستقبل نظريات إدارة الإبداع في ظل التغيرات الحديثة، خاصة العولمة.

Abstract :

The aim of this study is to provide a comprehensive review of Trends and major actors in the development and use of methods to manage Innovation in the context of globalization. The study concentrated on Innovation Management theories (IMTs) that aim to improve competitiveness, and specifically on those IMTs that focus on knowledge as an important part of the innovation process, and the future of Innovation Management theories.

Keywords: innovation, innovation management, Innovation Management theories, globalization.

المقدمة:

أدت التطورات التكنولوجية والمعلوماتية إلى تغير الكثير من الأفكار حول منظمات الأعمال ودورها في المجتمع بحيث لم يعد رأس المال والعمل العضلي عنصري الإنتاج الحاسمين في نجاح المنظمة، بل أصبحت المعرفة والإبداع هما العاملين الحاسمين في ظل اقتصاد المعرفة، وعولمة الكثير من المفاهيم الإدارية، خاصة مع اتساع نطاق الشركات متعددة الجنسيات ومساهمتها في نشر تلك المفاهيم على مستوى أشمل .

ونتيجة لذلك تبلورت الكثير من النظريات الإدارية الحديثة، وحاولت مسايرة تلك التغيرات وتفسير هذا الواقع الجديد المتميز باستعمال المعرفة والإبداع كعوامل تنافسية حاسمة للمؤسسة؛ هذا الأخير (أي الإبداع) تعاطم الاهتمام به مع تزايد الدراسات الميدانية التي أكدت نجاح تطبيق إستراتيجية الإبداع في تطوير أداء في الكثير من المنظمات، واحتلال مكان الريادة في السوق، عالميا ومحليا على حد سواء.

وعلى هذا الأساس ظهرت نظرية إدارة الإبداع، لتدرس أهم الجوانب الخاصة بنشاط الإبداع في المنظمة وكيفية إدارته بالشكل الذي يضمن نجاح المنظمة ونموها، انطلاقا من أهمية الإبداع كعامل حاسم في نجاحها. فمنذ التسعينات، ظهرت العديد من الإسهامات النظرية في إدارة الإبداع ودراسة كيفية إدخاله كمتغير استراتيجي في تطوير أداء المنظمة؛ خاصة مع اتجاه الاقتصاديات والمنظمات إلى أن تصبح عالمية النشاط بدلا من أن تتموقع في سوق محلي ضيق. وعليه في ظل العولمة اتسع تطبيق وانتشار الأفكار الخاصة بإدارة الإبداع، وتطورت بالشكل الذي يسمح للمنظمة أن تتكيف جيدا مع الواقع المعرفي الجديد. وانطلاقا مما تقدم، يمكن أن نطرح الإشكالية الرئيسية التالية:

🚩 كيف تطورت نظرية إدارة الإبداع في الشركات الاقتصادية في ظل التغيرات الاقتصادية والإدارية، والاتجاه نحو العولمة ؟

أهمية وأسباب اختيار البحث: في ظل اقتصاد قائم على المعرفة، أصبح الإبداع عاملاً أساسياً في تحقيق نمو قطاعات الأعمال، مما دفع الشركات إلى إعادة تقييم منتجاتها وخدماتها، وثقافتها في محاولة للحفاظ على قدرتها التنافسية في الاقتصاد العالمي. وكما انتقل التفكير بالشركات؛ في ظل عولمة الكثير من أنشطة الشركات سواء العاملة في الدول الصاعدة أو الدول المتقدمة؛ إلى تطوير أدوات وحلول إبداعية تتناسب أو تتوافق مع الواقع الجديد. وعليه، حاولنا في هذا البحث التعرف على إدارة الإبداع وأهم النظريات المكونة لها باعتبار أن هذه الأخيرة، طرحت الكثير من الأفكار حول الاستغلال الأمثل لمخرجات عملية الإبداع في الشركة. ولكن الأمر اتسع حالياً ليشمل دراسة ذلك المتغير (أي الإبداع) في المستقبل القريب خصوصاً مع انفتاح الاقتصاديات والأسواق على بعضها وعولمة الكثير من المفاهيم الإدارية التي أصبحت عالمية التطبيق.

أهداف البحث: تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ثلاث أهداف رئيسية:

- إبراز أهمية إدارة الإبداع كمتغير أساسي في الإستراتيجية العامة للمؤسسة، وعلاقته بنمو وتنافسية الشركة؛
- دراسة أهم التطورات التاريخية التي مست نظرية إدارة الإبداع، ودراسة اتساق التطور فيها مع ظاهرة العولمة؛
- استشراف أهم التوجهات الحديثة التي يمكن أن تنتهجها نظرية إدارة الإبداع في المستقبل القريب أو على الأقل على مدى السنوات العشر القادمة.

فرضيات البحث: يمكن أن نقدم إجابات أولية عن موضوع بحثنا في صياغة الفرضيات التالية:

- يلعب الإبداع مهما كان نوعه أو مصدره دوراً بالغ الأهمية في نمو وتنافسية الشركات الاقتصادية سواء كانت محلية أو دولية النشاط؛
- يعد وضع نظرية شاملة لإدارة الإبداع أمراً في غاية التعقيد والتركيب مع تعدد العوامل المحددة لإدارة الإبداع في الشركات الاقتصادية؛
- توجد علاقة تأثيرية متبادلة بين عملية الإبداع وبين ظاهرة العولمة خاصة مع اتجاه الشركات إلى تدويل أنشطتها؛

أسئلة البحث: ويتفرع عن هذه الإشكالية، العديد من الأسئلة الفرعية، نذكر منها:

- ما هو مفهوم الإبداع؟ وما هي أهميته في الشركات؟
- ماذا نقصد بنظرية إدارة الإبداع؟ وما هو محتواها؟ وكيف تطورت؟
- كيف تأثرت إدارة الإبداع بظاهرة العولمة الاقتصادية والإدارية؟
- ما هي أهم آفاق التطور في نظرية إدارة الإبداع خلال السنوات القليلة القادمة؟

المنهج المتبع: تم الاعتماد في هذه الدراسة الاستشرافية لآفاق نظرية إدارة الإبداع على المنهج الوصفي في وصف متغيرات الدراسة، خاصة مفهومي الإبداع وإدارة الإبداع، وعرض أهم النظريات المتصلة بهما. وارتكزت الدراسة كذلك على المنهج التحليلي في القسم الخاص بدراسة آفاق نظريات الإبداع وحدود إقامة نظرية شاملة لإدارة الإبداع. وأحيانا بالمنهج الإحصائي في معالجة بعض الإحصائيات والدراسات التطبيقية، خاصة في مجال الأهمية الاقتصادية للإبداع.

وسيكون المدخل المستخدم في دراسة نظرية إدارة الإبداع مدخلا مزدوجا بين المدخل الاقتصادي والمدخل الإداري في نفس الوقت، ذلك أن دراسات الإبداع لا تكاد تفصل بين المتغيرات الاقتصادية والإدارية في وضع نماذج إدارة الإبداع. فتحقيق النمو والربحية والتنافسية عن طريق الإبداع، يتطلب وجود تنظيم إداري وهيكلي مناسب يتسق مع توجهات وإستراتيجية الشركة.

خطة البحث:

وسنحاول الإجابة على تلك الأسئلة وغيرها، من خلال الخطة الرئيسية التالية:

المقدمة العامة:

06	الإبداع، أنواعه وأهميته	الفصل الأول:
06	مفهوم الإبداع وأنواعه	المبحث الأول:
06	مفهوم الإبداع	المطلب الأول:
07	أنواعه	المطلب الثاني:
08	أهمية الإبداع	المبحث الثاني:
08	الأهمية الاقتصادية	المطلب الأول:
10	الأهمية الاجتماعية	المطلب الثاني:
10	نظريات إدارة الإبداع: التاريخ والتطور	الفصل الثاني:
11	بعض نظريات إدارة الإبداع	المبحث الأول:
11	نظرية الإبداع المستمد من البحوث	المطلب الأول:
13	نظريات سلسلة الروابط	المطلب الثاني:
13	نظرية الإبداع المستمد من الشبكات	المطلب الثالث:
15	رهانات تطبيق نظرية شاملة لإدارة الإبداع	المبحث الثاني:
16	التحديات العامة	المطلب الأول:
16	آراء بعض الباحثين	المطلب الثاني:
17	علاقة إدارة الإبداع بالعولمة	الفصل الثالث:
18	دور العولمة في تطوير إدارة الإبداع	المبحث الأول:
18	مفهوم العولمة وأهميتها	المطلب الأول:
18	دورها في تطوير إدارة الإبداع	المطلب الثاني:
19	دور الإبداع في عولمة الأنشطة	المبحث الثاني:
19	أثر الإبداع على العولمة	المطلب الأول:
21	عولمة الإبداع	المطلب الثاني:
22	آفاق نظرية إدارة الإبداع: نظرة استشرافية	الفصل الرابع:
22	الإبداع قبل الألفية الجديدة وبعدها	المبحث الأول:
22	إدارة الإبداع قبل 25 سنة	المطلب الأول:
24	آفاق نظرية إدارة الإبداع وفقا لـ: Floortje Blindenbach	المطلب الثاني:
26	آفاق نظرية إدارة الإبداع وفقا لـ: مكتب ADL	المبحث الثاني:

27	المطلب الأول:	الزبون ونماذج الأعمال
29	المطلب الثاني:	الاقتصاد في الإبداع
30	المطلب الثالث:	الإبداع بوتيرة سريعة وبمخاطر أقل
30		إدماج الإبداع (الإبداع المتكامل)
32		الخاتمة
34		قائمة المراجع

الفصل الأول: الإبداع، أنواعه وأهميته

يمثل هذا الفصل مدخلا مختصرا لموضوعنا الرئيسي الخاص بنظريات إدارة الإبداع، بحيث سنتناول فيه مفهوم الإبداع، وبعض المصطلحات المرتبطة به. ثم النهاية نعالج الأهمية الاقتصادية والاجتماعية للإبداع.

المبحث الأول: مفهوم الإبداع وأنواعه

سنخصص هذا المبحث للتعريف بأنواع المداخل التي استخدمت في تعريف وتصنيف الإبداع، وفقا لما يلي :

المطلب الأول: مفهوم الإبداع

تطور مفهوم الإبداع بشكل ملحوظ خلال السنوات الأربعين الماضية. فإثناء الخمسينات، أعتبر الإبداع نتاج تطور منفصل لاجتهادات فردية ودراسات معزولة لبعض الباحثين. لينتقل مع بداية الالفية الحالية ليشمل العديد من المعاني والمفاهيم، نذكر منها:¹

- يرى الباحث دوزي (Dosi, G) أن الإبداع في المقام الأول عملية، وبصفة أدق عملية لحل المشاكل (problem-solving process)؛
- كما يرى البعض أنه، عملية تتم بصفة أساسية داخل الشركات التجارية حيث يكون دور الهيئات الحكومية والمختبرات العامة ثانويا جدا؛
- يرى كلاين وروزنبارغ (Kline, S.J. and Rosenberg, N) انه عملية تفاعلية تتضمن العلاقات الرسمية أو غير الرسمية بين الشركة والعديد من المتعاملين؛ تساعد على تموقعها في الشبكات التجارية؛
- بينما يرى دوسن (Dogson, M) أنه عملية تعلم ذات أبعاد متعددة، فقد ينشأ التعلم من قضايا عديدة: التعلم من خلال الممارسة أو من خلال العمل أو من خلال المشاركة. كما أن مصدره قد يكون داخليا أو خارجيا؛
- يرى بافيت وباتل (Pavitt, K and Patel, P) أن الإبداع عملية تتطوي على تبادل المعارف الظاهرة والضمنية؛
- أما تيس (Teece, D.J) فيعرفه بأنه عملية تفاعلية وتبادلية حيث أن العلاقات الترابطية بين المتعاملين، تشكل نظاما يسمى نظام الإبداع أو عناقيد الإبداع.

¹ - European Commission (2004) " Innovation Management and the Knowledge - Driven Economy ", Directorate-general for Enterprise, **European Commission Report**, ECSC-EC-EAEC, Brussels-Luxembourg, p 23.

ولعل مراجعة تلك التعاريف توضح مدى التنوع والتعدد في المداخل، وفي التفسيرات التي أعطيت لعملية الإبداع. غير أنها تكاد تتفق على بعض العناصر المشتركة والحاسمة، وهو ما يوضحه التعريف الذي وضعته المفوضية الأوروبية: " تجديد وتوسيع وتطوير مجموعة المنتجات والخدمات والأسواق المتصلة بها، وإنشاء طرق جديدة للإنتاج، والإمداد، والتوزيع؛ وإدخال وتطبيق التغييرات الجديدة في الإدارة، وفي تنظيم العمل، و في ظروف العمل وفي مهارات القوى العاملة " ¹.

وكثيرا ما يستخدم مصطلح الإبداع بشكل مترادف مع مصطلح الاختراع (invention)، ولكن المصطلحين ليسا قابلين للتبديل، وعليه من الضروري التمييز بينهما. إذ يصف كوتلر الاختراع، بأنه: "تكنولوجيا أو منتجات جديدة قد تحقق أو لا تحقق مكاسب أو فوائد للعملاء". في حين أن الإبداع: هو: "الفكرة، الخدمة، المنتج والتكنولوجيا التي تم تطويرها وتسويقها للعملاء الذين يرون أنها متجددة أو جديدة".

وبالتالي، يرتبط الإبداع بالتطبيق التجاري والعملية للأفكار أو الاختراعات في الاقتصاد، بينما الاختراع هو تصميم الفكرة. ويبين هذه الفكرة الباحث بول تروت (Paul Trott) في معادلة بسيطة: ²

$$\text{الإبداع (innovation)} = \text{الصياغة النظرية (theoretical conception)} + \text{الاختراع التقني (technical invention)} + \text{الاستغلال التجاري (commercial exploitation)}$$

نقطة الانطلاق للإبداع هو توليد الأفكار الجديدة. ومع ذلك، الفكرة الجديدة ذاتها ليست اختراعا ولا إبداعا، بل هي مجرد مفهوم أو فكرة أو مجموعة أفكار. أما عملية تحويل الأفكار الفكرية إلى حقيقة جديدة ملموسة (تجسيد الفكرة) مثل منتج أو عملية فهو اختراع. وتلعب العلوم والتكنولوجيا عادة دورا هاما في هذه المرحلة. هذه الاختراعات تحتاج إلى مزيد من التطوير من أجل تحويلها إلى منتجات من شأنها أن تحسن أداء الشركة في الواقع، وتؤدي إلى النجاح التجاري لها. فليس كل اختراع يمكن تحويله إلى نجاح تجاري سريع، فقد يبقى الاختراع حبيس الورق الذي يحمله حتى تجد الشركة طريقة فعالة لاستغلاله وتحقيق المداخل من تسويقه. ³

¹ - European Commission, Op.cit, p 23.

² - Jonna, Heinonen & Kirsti, Tuominen (2011) Environmental Innovation Management, D-Thesis, International business management, Turku University of Applied Sciences, p 9.

³ - Lok.cit.

المطلب الثاني: أنواعه

لقد قاد ذلك التعدد في تعريف الإبداع، وفي المفاهيم المرتبطة به إلى تقسيمات الإبداع، فهناك من يقسم الإبداع إلى جذري وجزئي؛ وهناك من يصنفه إلى تكنولوجي، تنظيمي، تسويقي وحتى إداري. ودون التفصيل في الموضوع بشكل أكبر، نورد هنا جدولا مختصرا لكل الأنواع المختلفة للإبداع بغض النظر عن المدخل المستخدم في تقسيمها:

الجدول (01): أنواع الإبداع

أنواع الإبداع	مثال عنه
الإبداع في المنتج	تطوير منتجات جديدة أو تحسينها المنتجات الحالية
الإبداع في العمليات	تطوير طريقة تصنيع جديدة
الإبداع التنظيمي	تقسيم تنظيمي جديد؛ نظام اتصالات داخلي جديد
الإبداع الإداري	تطوير أدوات إدارية جديدة (الجودة الشاملة. إعادة الهندسة، المقاربة المرجعية...الخ)
الإبداع في الإنتاج	أساليب إنتاج جديدة (في الوقت المحدد، نظام التصنيع، برمجيات تخطيط الإنتاج، نظام تفتيش جديد...الخ)
الإبداع التجاري/التسويقي	مداخل مبيعات جديدة، طرق تسويق وتوزيع وترويج جديدة كلياً في السوق
الإبداع في الخدمات	الخدمات المالية المعتمدة على الانترنت

Source: Trott, Paul (2002) **Innovation Management and New Product Development**, 3rd edition. Pearson Education Limited. P: 16.

مع ملاحظة أن هناك أنواعاً من هذه الإبداعات تكاد تقترب من بعضها البعض بل إن كلا منها قد يحتاج إلى إبداع في مجال آخر، أي يجب النظر لها ككل متكامل كما ترى نظرية الأنظمة وليس كأجزاء منفصلة. فمثلاً قد يحتاج إنجاح إبداع في منتج أن تتغير معه طريقة الإنتاج أي تصبح جديدة وتكنولوجيا جديدة، وأحياناً يصبح الأسلوب التنظيمي أو الإداري جديداً.

المبحث الثاني: أهمية الإبداع

أصبحت المنافسة حركية في سوق تغيرت الكثير من ملامحه وعوامله وتأثيراته، حيث انتقل النقل من الرأسمال والعمل إلى عنصر المعرفة والإبداع والتطوير المستمر، بهذا أصبحت الشركات مجبرة على البحث عن طرق وأساليب وإجراءات جديدة لتعزيز مركزها التنافسي وتعزيز موقعها في السوق. كما أصبح أي قرار يخص إدارة الإبداع في الشركة ذا آثار كبيرة على نشاطها وهوامش الربح التي تحققها؛ وهما مؤشران هامان للملاك والعاملين على حد سواء.¹

المطلب الأول: الأهمية الاقتصادية

أشار الباحثان Loilier et Tellier، سنة 1999، إلى أن دراسة أمريكية أوضحت أن المؤسسات الأكثر كفاءة وأداء في قطاعها من ناحية النمو والأرباح، حققت 49% من رقم أعمالها من مبيعات منتجات عمرها أقل من خمس سنوات. ويمكن أن نبين أهم الحوافز التي تؤدي إلى الاهتمام بالإبداع كمتغير مهم في نجاح المؤسسة، وهذا وفقا لدراسة فرنسية قامت بها مصلحة الدراسات والإحصائيات الصناعية التابعة لوزارة الاقتصاد والصناعة والشغل، سنة 2007، في الجدول التالي:

الجدول (02): حوافز الشركات للإبداع

نسبة المؤسسات %	الحافز للإبداع
57.8	دخول أسواق جديدة والرفع من الحصة السوقية
50.2	تحسين جودة المنتجات
49.7	توسيع تشكيلة المنتجات
23.6	استبدال المنتجات القديمة
22.7	تقليص التكلفة الأجرية لكل وحدة منتجة
22.5	تبني تشريعات ومقاييس جديدة
20.3	تحقيق مرونة في الإنتاج
17.6	تقليص استهلاك المواد
11.8	الاستجابة لمتطلبات البيئة الصحية

Source : Sessi, (2007) **Motivations des Entreprise pour Innover**, Service des études et des statistiques industrielles, Ministères de l'Economie et de l'Industrie et l'Emploi, France.

¹ - François, Romon (2003) **Le Management de l'innovation : Essai de modélisation dans une perspective systémique**, **thèse de doctorat**, Ecole Centrale des Arts et Manufactures, Ecole Centrale, Paris, p 24.

تتعدد وتتوزع حوافز ودوافع المؤسسات الاقتصادية اتجاه عملية الإبداع، كما تختلف أهميتها وفقا لحجم المؤسسة، مجال نشاطها، إستراتيجيتها ورؤيتها المستقبلية؛ إضافة إلى البيئة التي تعمل بها: مستقرة أو ديناميكية... إلخ.

فمثلا، تنتج شركة M3 الشهيرة والرائدة عالمياً في مجال البحث والتطوير آلاف المنتجات المبتكرة لعشرات الأسواق المختلفة وشعارها: "الإبداع يجعل الحياة أفضل". ويتمثل موطن القوة الأساسي للشركة في استخدام أنظمة تقنياتها المتميزة التي تزيد عن أربعين تقنية، بشكل مجمع في كثير من الأحيان، لتلبية قدر كبير من احتياجات العملاء. وتحقق الشركة مبيعات تقدر بـ: ثلاثة وعشرين مليار دولار وتوظف نحو خمس وسبعين ألف فرد في أنحاء العالم. وتقيم أعمالها في أكثر من خمسة وستين بلداً، تتوزع على قطاعات متنوعة، منها: المنتجات الاستهلاكية والمكتبية، العروض والرسومات، الكهرباء والاتصالات، الرعاية الصحية، الصناعة والنقل وخدمات السلامة والأمان والحماية.¹ كما تحقق 40% من رقم أعمالها من منتجات أقل من خمس سنوات. فتنوع وتعدد منتجاتها وأسواقها نقطة قوتها، ومصدر ذلك اعتمادها على الإبداع في المنتجات على وجه الخصوص أي التطوير النظامي لمنتجات جديدة. ولقد دفع هذا العديد من الباحثين من أمثال الباحث كوبر، إلى دراسة تلك الشركة، فوجد أنها تعتمد على كفاءاتها وخبرتها في مجال نشاطها وعلى التحكم في المعارف الأساسية لأي قطاع تعمل به.

المطلب الثاني: الأهمية الاجتماعية

تطرح الحاجة إلى تبني الشركة للتكنولوجيا الجديدة والتطور السريع للأسواق، قضية جوهرية، ألا وهي: تهمين الكفاءات البشرية بها. فمن المتوقع أن تتخلى عن المنتجات القديمة، والتي فقدت حصتها في السوق، وتحاول استبدالها بمنتجات جديدة، وهذا يعني تغييرا فيها. وعليه فإن السؤال المطروح، ماذا يحدث للكفاءات البشرية التي تم توظيفها وفقا لنظام إنتاج المنتج السابق؟. بينما قد لا يكون النشاط الجديد بحاجة للكفاءات السابقة، بل أقل منها خاصة إذا تم تطوير أسلوب تصنيع جديد يقلص العمالة بالموازاة مع تطوير منتج جديد. ضف إلى ذلك أن الأفراد ليس لهم نفس الكفاءة للتحويل أو التكيف مع الوضع الجديد؛ مما قد يخلق مقاومة لذلك التغيير، وقد يؤدي إلى إفشال عملية الإبداع.²

وعليه، تدخل هذه المسؤولية الاجتماعية في مجال إدارة الإبداع في الشركة، خاصة في إدارة محفظة المشاريع الإبداعية وفي التفكير الاستراتيجي على مستوى الهرم الأعلى للإدارة أو حتى على المستوى التنفيذي والعملي. فعلى الإدارة أن تعرف كيف تموقع هذا الجانب الاجتماعي (كفاءاتها البشرية) وتحسن

¹ - شركة 3M السعودية، منتجات وخدمات شركة 3M، [On line]، www.3m.com/sa، تصفح يوم: 2012/08/10.

² - François, Romon, Op.cit, p 27.

استغلاله، وتجعله بعدا أساسيا في اتخاذ قرارات الإبداع. كما أن عملية الإبداع في حد ذاتها، تحمل في طياتها العديد من القيم بالنسبة للمساهمين والعاملين والعملاء على حد سواء.

الفصل الثاني: نظريات إدارة الإبداع:

التاريخ والتطور

يمكن تفسير تطور نظريات إدارة الإبداع من خلال الأهمية المتزايدة للمكونات الاجتماعية في دراسة إدارة الإبداع في الشركات والمؤسسات الاقتصادية، والذي كان يستند في الأصل على أشكال ملموسة فقط من رأس المال (الجانب المادي والملموس من عملية الإبداع). ويمكن توضيح هذا الإدراج التدريجي للمكونات الاجتماعية من خلال مراجعة خمس نظريات متعاقبة، تعتبر مهمة من قبل المتخصصين في دراسة إدارة الإبداع، مع معالجة موضوع إمكانية وضع نظرية شاملة لإدارة الإبداع

المبحث الأول: بعض نظريات إدارة الإبداع

رغم أن الأدبيات الاقتصادية والإدارية تزخر بالعديد من النظريات المفسرة لإدارة الإبداع في الشركات، غير أننا سنكتفي بأهمها، على أساس أنها كانت الأهم في السياق التاريخي لتطور مفهوم الإبداع وإدارته.

المطلب الأول: نظرية الإبداع المستمد من البحوث

نتناول في المطلب نظريتين، نشرح كل منهما من خلال التالي:

1. نظرية الإبداع المستمد من العلم (Innovation derived from science)¹

تدعى هذه النظرية كذلك بنظرية دفع التكنولوجيا أو نظرية هندسة الإبداع. تعتمد المؤسسة هنا على فرص الإبداع، أي الفرص لتحسين المنتجات أو عمليات التصنيع، والتي يتم الحصول عليها من خلال نتائج البحوث. ووفقا للنظرية فإن البحوث الأساسية ونشاطات البحث والتطوير الصناعية هي المصادر الهامة للمنتجات الجديدة أو المطورة وعمليات التصنيع الجديدة والمطورة كذلك. ويتخذ إنتاج وامتصاص نتائج البحوث وتحويلها إلى منتج شكل تسلسل خطي: فتكون بداية الانطلاقة من القيام بالبحوث إلى تعريف المنتج، إلى تحديد مواصفات الإنتاج، وإلى تطبيق التكنولوجيا لتصنيع منتج يتوافق مع المواصفات التي حددتها البحوث. هذه الأخيرة قد ينتج عنها أيضا براءات اختراع ومنشورات علمية. وقد تأثر هذا النهج من الإبداع بشدة بنظريات الاقتصادي "جوزيف شومبيتر" حول نظرية التطور الاقتصادي، واعتبار الإبداع التكنولوجي محركا مهما للنمو الاقتصادي ودفع عجلة الدورة الاقتصادية خلال فترة الخمسينات

¹ - European Commission, Op.cit, p 23.

وبداية الستينات. ويمكن أن نبين باختصار أهم خطوات هذا النموذج الأول في إدارة الإبداع، من خلال الشكل التالي:

الشكل (01): نموذج دفع التكنولوجيا



Source : Guillermo, CORTES .R (2006) Management de l'innovation technologique et des connaissances : synergie entre la théorie TRIZ et le Raisonnement à Partir de Cas, **thèse de doctorat**, Institut National Polytechnique de Toulouse, France, p:16.

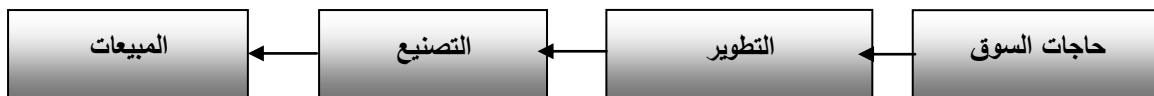
ويبين النموذج أن عملية الإبداع عملية خطية وتتم في اتجاه واحد تبدأ من المعارف الأساسية، التي يقوم بها البحث العلمي والأساسي، ثم البحث التطبيقي الذي يضمن إنتاج التكنولوجيا وتصميم المنتجات الجديدة تقنيا، ثم تدخل مرحلة التصنيع، فالتوجه نحو السوق كمرحلة أخيرة ونهائية.

2. نظرية الإبداع المستمد من حاجات السوق (Innovation derived)¹(from market needs)

تم توجيه انتقاد شديد الى لنظرية دفع التكنولوجيا، ذلك أن الانطلاق في عملية الإبداع من داخل المؤسسة وعن طريق البحث والتطوير قد يؤدي إلى منتجات قد لا يحتاجها الزبون أو لا يستطيع شراءها، كما أن افتراض أن العملية خطية قد لا يكون صحيحا في كل الحالات فالبحث الأساسي قد يعجز أحيانا عن الإجابة على بعض المشاكل، وليس بالضروري القيام بالبحث الأساسي للوصول إلى الإبداع في المنتج أو العمليات؛ وأدى هذا إلى ظهور وجهة نظر بديلة، في ستينات القرن الماضي، تقول بأن تقديم أفكار إبداعية جديدة تستخدم في تطوير منتجات وعمليات إنتاج جديدة، يجب أن تنشأ من السوق، وهي تعرف: " بنظرية جذب السوق".

هذه النظرية لا تزال تعطي دورا مركزيا للبحث كمصدر للمعرفة ولتطوير أو تحسين المنتجات والعمليات. غير أنها تولي اهتماما أكبر للعوامل التنظيمية المساهمة في عملية الإبداع. وعلى الرغم من أن الجانب التقني مازال مهما في عملية الإبداع وضروريا، لكنه لم يعد كافيا، وفقا للنظرية، لتحقيق النجاح. فالكفاءة التنظيمية كان لا بد أن تؤخذ في الحسبان لضمان فعالية أكبر للإبداع. ويمكن أن نبين مبدأ النظرية من خلال الشكل التالي:

الشكل (02): نموذج جذب السوق أو الطلب



¹ - Ibid, p 24.

Source : Guillermo, CORTES .R (2006) Management de l'innovation technologique et des connaissances : synergie entre la théorie TRIZ et le Raisonnement à Partir de Cas, **thèse de doctorat**, Institut National Polytechnique de Toulouse, France, p:16.

يعتمد الإبداع في هذا النموذج على الطلب الملموس في السوق، والذي يؤثر على تطوير وإدارة التكنولوجيا. كما أن الإبداع يحفز من قبل الإدارة التي لها علاقة مباشرة مع العميل. أي معالجة المشاكل القائمة أثناء تصميم المنتج عن طريق الأخذ بالاعتبار حاجات ورغبات السوق أو حتى اقتراح اتجاهات جديدة في مجال البحث والتطوير. وباختصار، يعد السوق هو المصدر الرئيسي للأفكار الخاصة بنشاطات البحث والتطوير.

المطلب الثاني: نظريات سلسلة الروابط (chain-link theories):

وتعرف أيضا بنظرية الإبداع المستمدة من الصلات والروابط القائمة بين الأطراف الفاعلة في الأسواق حيث شرحت حقيقة أن الصلات بين المعرفة والسوق ليست آلية، كما هو الحال في نظرية هندسة الإبداع ونظرية جذب السوق. وقد مرت بمرحلتين:¹

- في بداية ثمانينات القرن الماضي، توجه الاهتمام إلى دراسة الصلات بين نشاطات البحث والسوق عن طريق الهندسة، تطوير التكنولوجيا، الإنتاج، التسويق والمبيعات؛
- في أواخر ثمانينات القرن الماضي، تم التركيز على الضغط على المعلومات المتولدة عن العلاقات القائمة بين الشركة وعملائها والموردين. وفسرت إدارة الإبداع على أنها توفيق أو توليفة من أشكال ملموسة من رأس المال مع شكل واحد من أشكال رأس المال غير الملموسة (بيانات عن العملاء والموردين).

وفي 1986 وضع كلاين وروزمبيرغ (Kline et Rosenberg) نموذجا معبرا عن هذه النظرية حيث أكدوا أنه ليس هناك أسلوب أو طريقة رئيسية أو وحيدة للقيام بعملية الإبداع، فقد تتخذ مسارات مختلفة وعديدة. فعملية الإبداع قد تبدأ من عملية التصميم ثم التطوير، ثم الإنتاج انتهاء بالسوق. كما يمكن أن تحدث من خلال التغذية العكسية الناشئة بين أنشطة البحث والتطوير والإنتاج والتسويق. وبالتالي توصل الباحثان إلى نتيجة مفادها أن: " العملية المركزية في الإبداع هي مرحلة التصميم وليس العلم وحده".²

¹ - European Commission, Op.cit, p 24.

² - Guillermo, CORTES .R, Op.cit, p 18.

المطلب الثالث: نظرية الإبداع المستمد من الشبكات

فيها نعالج نظريتين أساسيتين، هما:

1. نظرية الإبداع المستمد من الشبكات التكنولوجية (Innovation derived from technological networks)

في نهاية ثمانينات القرن الماضي وخلال التسعينات منه، تطورت نظرية الشبكات التكنولوجية على يد مجموعة من الخبراء في إطار ما يسمى «بنظم الإبداع». تفترض هذه الرؤية أن الشركات ترتبط بمجموعة متنوعة للغاية من المتعاملين من خلال شبكات تعاونية وتبادل المعلومات. كما أكدت النظرية على أهمية مصادر المعلومات الخارجية للشركة: كالملاء والموردين، والاستشاريين، المختبرات الحكومية، والوكالات الحكومية، والجامعات... الخ.

2. نظرية الإبداع المستمد من الشبكات الاجتماعية (Innovation derived from social networks)

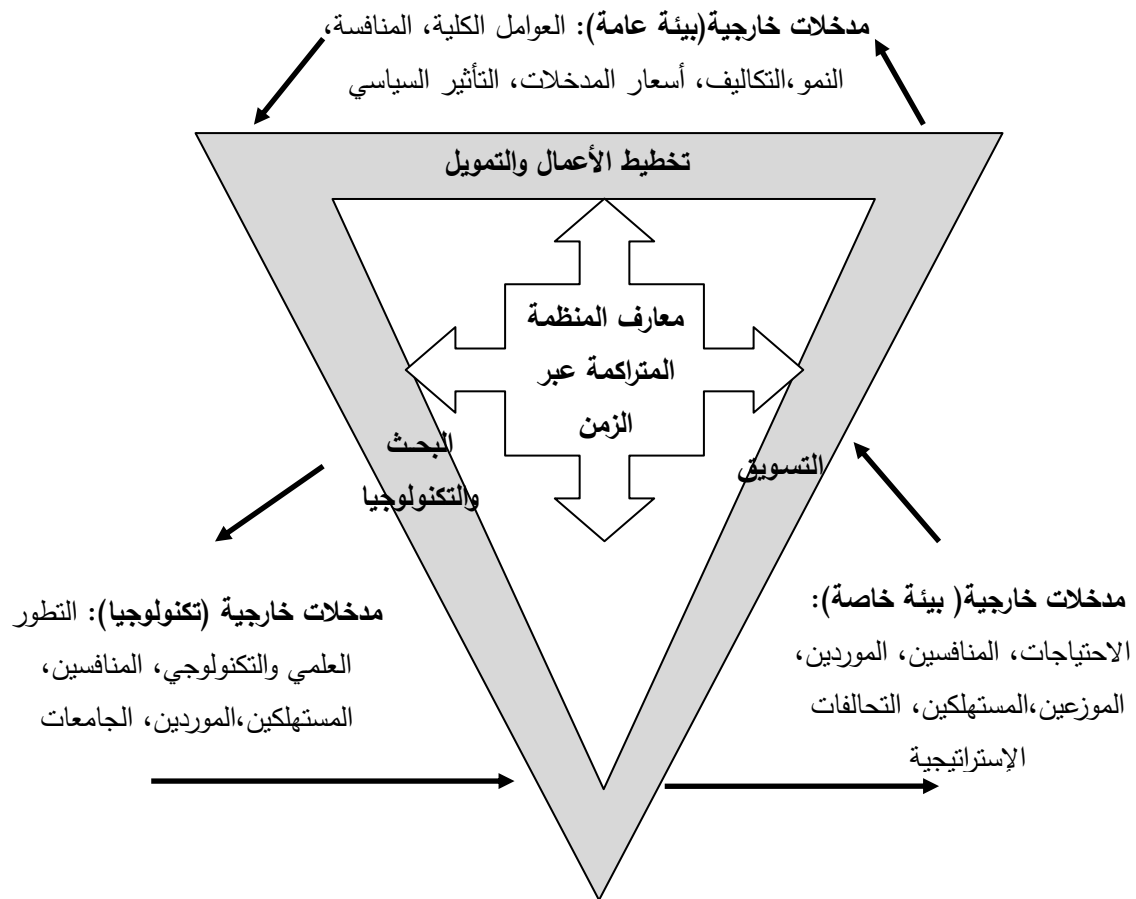
اعتمدت نظرية الشبكات الاجتماعية في إدارة الإبداع على فكرتين سابقتين جاءت بهما النظريات السابقة، إضافة إلى طرح رؤية جديدة. فلقد اتفقت مع نظرية دفع التكنولوجيا في أن الإبداع يعتمد على نشاط البحث؛ كما اتفقت مع نظرية الشبكات التكنولوجية على ضرورة التفاعل بين الشركات والجهات الفاعلة الأخرى (المؤسسات والمخابر والجامعات ومعاهد التكوين... الخ). بينما كانت الفكرة الجديدة تتمثل في تركيزها على أن المعارف بأنواعها تلعب دورا حاسما في تشجيع الإبداع. كما فسرت الأهمية المتزايدة للمعرفة، كعنصر إنتاج ومحدد حاسم لعملية الإبداع، في التراكم المستمر للخبرات التكنولوجية عبر الزمن واستعمال تكنولوجيا المعلومات التي سمحت بإتاحة المعرفة في كل مكان وزمان. كما فرض التحول من الشبكات التكنولوجية إلى الشبكات الاجتماعية التحدي حول الانتقال من مرحلة توليد المعلومات، المرتبطة بتحسين وتطوير المنتجات والعمليات، إلى مرحلة توليد المعارف. فالإبداع المعتمد على المعارف يتطلب وجود أصناف متعددة من المعرفة وليس صنفا واحدا فقط، وهذا يعني التقاء أنواع عديدة من المعارف التي ينتجها جميع المتعاملين.

واقترح الباحثان تاكوشي ونوناكا (Nonaka et Takeuchi)، سنة 1997، نموذجا يعتمد على فكرة أساسية مفادها أن التطوير النظامي لمعارف جديدة، يقود إلى تحقيق إبداعات في المنتجات، العمليات والتنظيم. وحسبهما، فإن: " عملية التحول من الخارج إلى الداخل ثم إلى الخارج من جديد في شكل منتجات وخدمات وأنظمة، تعد عاملا مفتاحا في أداء المؤسسة، وبالتالي فإن هذا النشاط المزدوج الداخلي والخارجي، يسمح بتحقيق الإبداعات باستمرار، مما يساعد المؤسسة على تحقيق مزايا تنافسية".¹ وبعبارة أخرى، يتم توليد الإبداع عندما يتم خلق معرفة جديدة ونشرها داخل المؤسسة. إضافة إلى أن القوة

¹-Guillermo, Cortes .R, Op.cit, p 19.

الاقتصادية للمؤسسة أصبحت تقاس بمدى امتلاكها للأصول المعنوية والفكرية والمعرفية أكثر من امتلاكها للأصول المادية فقط¹. كما حاولت نماذج الشبكة الناتجة عن هذه النظرية، تفسير تعقيد عملية الابداع. وأحد تلك النماذج التي تمثل هذه النظرية: هو نموذج الشبكة للباحث تروت (Trott)، الذي طرحه سنة 2005، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل (03): نموذج الشبكات وفقا لـ: تروت



Source: Virpi, Varjonen (2006) Management of Early Phases in Innovation Process: A Case Study of Commercializing Technology in a Small Enterprise, **Master Theses**, Department of Industrial Engineering and Management, Helsinki University of Technology, p 20.

¹ - European Commission, Op.cit, p 25.

يركز النموذج على الإدارة الفعالة لمختلف الأنشطة الداخلة في عملية الإبداع، وهذا من أجل إدارة التعقيد وعدم التأكد المصاحبة لها. كما يؤكد على ثلاث وظائف أساسية: التسويق، البحث والتكنولوجيا وتخطيط الأعمال باعتبارها الأكثر تأثيراً على أي عملية إبداع في الشركة. ويولي أهمية كبيرة إلى العوامل الخارجية التي تؤثر على العملية، وقيام اتصال وعلاقات فعالة معها.

المبحث الثاني: رهانات تطبيق نظرية شاملة لإدارة الإبداع

تبين متابعة النظريات التي حاولت تفسير إدارة الإبداع في الشركات، أن غالبيتها تقع في مجموعة من التحديات، التي تجعل دراسة الإبداع أياً كان المدخل المستخدم، صعبة ومركبة جداً، نذكر منها:¹

المطلب الأول: التحديات العامة

نقصد بالتحديات العامة تلك الصعوبات التي تواجه الباحثين عموماً في محاولاتهم لوضع نظرية شاملة لإدارة الإبداع، نذكر منها:

- تكاد تتفق كل النظريات أن الإبداع مهما كان مستواه أو نوعه يرتبط بالإتيان بالجديد، لكن الاجتهادات تختلف في الإجابة عن السؤال التالي: جديد بالمقارنة بماذا؟ وهل الجديد من وجهة نظر المؤسسة أو الزبائن أو كليهما معاً؟

- توقيت الإبداع كذلك يطرح مشكلاً معقداً، فهل نجاح الإبداع يبدأ مع لحظة إدخاله السوق أو لحظة النجاح التقني له فقط؟ مع وجود اختلافات واضحة في النظر للإبداع بين المستعمل له والمنتج له؛

- إذا كان مصطلح الإبداع قد تم نشره وتقديره اقتصادياً بفضل الاقتصادي النمساوي جوزيف شامبيتر في كتابه: "نظرية التطور الاقتصادي"، وكمزاد لمصطلح التغير التقني الذي يدفع الدورة الاقتصادية؛ فإنه أخذ فيما بعد معنى أكثر اتساعاً ليشمل التغير التنظيمي والإداري إلى جانب التغير التقني. بل أن بعض الباحثين يرى أن الإبداع يتدرج من الجانب الإداري والتنظيمي والتكنولوجي الواسع جداً إلى الجانب التقني فقط كجانب ضيق في دراسة إدارة الإبداع؛

- لاقى الكثير من الباحثين والدارسين لموضوع الإبداع صعوبة في تحديد معناه، وفي فصله عن العديد من المصطلحات المتداخلة معه، مثل: الاختراع، البحث، التطوير والتكنولوجيا على أساس أن بينها حدوداً صغيرة جداً لأنها تتفاعل فيما بينها في علاقة اعتمادية وتبادلية؛

- وانطلاقاً من النقطة السابقة، تتلاقى في عملية الإبداع كل من العلوم الدقيقة، حيث يتطلب أحياناً اكتشافاً علمياً واختراعاً؛ والعلوم الهندسية التي تساعد على تحويل الاختراع إلى منتج

¹ - François, Romon, Op.cit, pp 15-17.

صالح للتسويق، والعلوم الاقتصادية والاجتماعية مادام أن هناك حديثا عن الما قول و العلاقات الاجتماعية، المورد البشري المبدع و عن الزبائن باعتبارهم مستعملي إبداعاتها ومصدر نجاحها التجاري.

المطلب الثاني: آراء بعض الباحثين

على الرغم من كثرة المؤلفات والبحوث في موضوع الابداع ونظرياته إلا أننا سنكتفي بذلك بعض آراء الباحثين في هذا المجال، وبما يخدم أهداف بحثنا، دون التوسع كثيرا. ومن أمثلة تلك الآراء نذكر:

- يؤكد الباحث يوتاربك (Utterback) أنه لا يوجد نموذج واحد يمكن الاعتماد عليه منفردا في فهم عملية الإبداع في الشركات الاقتصادية، نظرا لاختلاف المتغيرات والعوامل التي يعتمد عليها كل نموذج أو نظرية؛¹

- يرى الباحث فوراست (Forrest) أن عملية الإبداع، باعتبارها عملية معقدة ومركبة، أكبر من حيث اتساعها من أن تشملها نظرية واحدة بعينها، فكل نظرية لها خصوصيتها وتتناسب ووضع شركة ما أو قطاع اقتصادي دون غيره. ففي حين قد يعد نموذج دفع التكنولوجيا مناسبا جدا في الصناعة الصيدلانية، فإن نموذج جذب الطلب قد يناسب أكثر الصناعات الغذائية؛ بينما نجد صناعات أخرى تعتمد على خليط من النموذجين.²

- ويذهب الباحث الألماني المعاصر مانفريد (Manfred Moldaschl) إلى التساؤل حول إمكانية وجود نظريات للإبداع أصلا، ويرى أن كثرة المداخل والاجتهادات في هذا المجال قد جعلت الأمور مختلطة جدا لدرجة أنه لا يمكن أن نضع نظرية عامة للإبداع، تعد مرجعا للجميع. ويطرح سؤالين جوهريين: رغم أن الإسهامات الخاصة بالمؤسسات والجامعات ووكالات البحث بأنواعها، كانت واضحة في مجال الإبداع، فهل توصلت إلى نظرية إبداع جديّة؟ وهل هناك احتمالية لنظريات إبداع خاصة؟ ويجادل بأن مفهوم الجديّة (الشيء الجديد) في عملية الإبداع ما زال غامضا، مع تعدد المصطلحات المصاحبة له (اختراع، تقليد، تكنولوجيا، اكتشاف...الخ). إضافة إلى أن أنواع الإبداع، من وجهة النظر الاقتصادية والإدارية والاجتماعية، متعددة ومتمايزة بدرجة كبيرة.³

ورغم كل تلك الصعوبات، يبقى التأكيد على أن الإبداع في حقيقة الأمر ما هو إلا قضية إدارية، بمعنى آخر فإن نجاح عملية الإبداع يرتكز في الغالب على كيفية إدارة الموارد والإمكانات اللازمة للقيام به؛ وهو أمر يتفق عليه كل من الباحثين تروت (Trott) وتيد (Tidd).

¹ - Virpi, Varjonen, Op.cit, p 20.

² - Virpi, Varjonen, Op.cit, p 20.

³ - Manfred, Moldaschl (July 2010) Why Innovation Theories Make no Sense, **Working Paper**, No. 9/2010, Department of Innovation Research and Sustainable Resource Management (BWL IX), Chemnitz University of Technology, pp.8.15.

الفصل الثالث: علاقة إدارة الإبداع بالعولمة

يتناول هذا الفصل دراسة العلاقة بين إدارة الإبداع والعولمة على اعتبارها أهم المظاهر التي تميز الحياة الاقتصادية والإدارية في الوقت الحالي، ودراستها في الاتجاهين.

المبحث الأول: دور العولمة في تطوير إدارة الإبداع

يدرس هذا المبحث أثر العولمة ودورها في تطوير إدارة الإبداع محليا ودوليا، من خلال النقاط التالية:

المطلب الأول: مفهوم العولمة وأهميتها

تعددت تعريفات العولمة في الأدبيات الاقتصادية والإدارية، مما أدى إلى شكل من أشكال اللبس حول استخدام هذا المصطلح، ولكن غالبا ما تعرف بأنها: "توسيع الأسواق، المنتجات وعوامل الإنتاج على حد سواء، على الصعيد العالمي". هذا التوسيع يترافق مع التعقيد المتزايد في البيئة العامة للشركات، والاختلافات النظرية التي تغذي النقاش الأكاديمي والاقتصادي والإداري حول هذه الظاهرة؛ مما جعل لها أثارا تنظيمية وإدارية ذات أهمية متزايدة.

ووفقا للباحث أمابل (Amable) فإن النقاشات المعاصرة حول العولمة، تختلف مع بداية القرن الحالي عن تلك التي كانت تدور في بداية العقد الأخير من القرن الماضي. ففي حين تركز الاهتمام سابقا على قطاع البحث وقضية الموارد المخصصة لنظم الابتكار والإبداع، كما يرى فريمان؛ تحول الاهتمام نحو دراسة الشركات الصغيرة والمتوسطة المبدعة، والتي تحمل مفاتيح تحقيق النمو في المستقبل. وفي هذا الإطار، يذهب الباحث بيغي (Bigay) إلى القول أن العولمة لم تعد حصرا أو قضية خاصة بالشركات متعددة الجنسيات، بل بالشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم كذلك، خاصة العاملة في مجالات التكنولوجيا العالية.¹

وترتبط العولمة بجميع الفعاليات الاقتصادية، فهي تمثل في الواقع فرصة لبعض الشركات لتوسيع مجال عملها من جهة، كما تمثل مزيدا من الاضطراب للنشاط المحلي للشركات من جهة أخرى. إضافة إلى أن المعطيات الجديدة حول العولمة تتضمن المزيد من الآثار الجديدة من الناحية التكنولوجية

¹ - Adel, Aloui (5-8 juin 2007) " Mondialisation, innovation et conception : interdépendances et dynamiques", Paper Presented at 7e Congrès international de génie industriel, Trois-Rivières, Québec, Canada.

والتنظيمية على حد سواء، ولا سيما في حالة الشركات الصغيرة والمتوسطة؛ مما يتطلب منها إعادة هيكلة عملياتها بصفة شبه كلية للتكيف وتستجيب أفضل لهذا السياق الجديد. وبعد الإبداع، في هذا المجال، متغيرا استراتيجيا للشركات الباحثة عن تحقيق مزايا تنافسية باستمرار.

المطلب الثاني: دورها في تطوير إدارة الإبداع

وقد تم اقتراح عدة تعريفات ونماذج للإبداع، فهو يستخدم أحيانا لوصف العملية والمعارف والتكنولوجيا المستخدمة في تطوير منتج مبدع، وأحيانا أخرى يقصد به نتيجة العمل الإبداعي، كما يرى بورتر. كما اتجه النشاط الإبداعي اليوم ليصبح عاما، متضاعفا، ويرتبط بغالبية القطاعات الاقتصادية والصناعية. هذا التكثيف في التركيز على الإبداع، باعتباره متغيرا حاسما في النشاط الاقتصادي، يرجع في جزء منه إلى التقدم التكنولوجي، والتقارب بين العلوم، وتهجين التخصصات العلمية (الميكانيكية والإلكترونية، والاتصالات السلكية واللاسلكية وتكنولوجيا المعلومات...)، بينما يعود الفضل في جزء آخر إلى الآثار المترتبة على العولمة.

كما تترجم العولمة في مختلف العمليات التي تشكل إطار عمل مشترك للمؤسسات المتنافسة على المستوى الدولي، نذكر مثلا:¹

- بروز معايير تكنولوجية عالمية، تعد حتمية التطبيق في الشركة على المدى المتوسط، مثل ما هو حادث في مجال المعلوماتية بين إنتل ووينداوز؛
- التوافق أو التقارب بين التكنولوجيات المتميزة في الأصل (الاتصالات والمعلوماتية مع الانترنت على سبيل المثال)، قد يعيد تعيين الحدود بين قطاعات نشاط الشركات من جهة؛ وتسريع عمليات الاندماج أو الاستحواذ ما بين الشركات خارج الحدود الوطنية من جهة أخرى؛
- نظامية عملية الإدارة التي أصبحت تفرض على المؤسسات معايير مشتركة للإدارة والتنظيم، مثل: إدارة المشاريع؛
- تجنيد المعارف العلمية من مختلف التخصصات والمناهج، التي أصبحت تنتج في ظل فضاء علمي عالمي وليس محلي فقط، في خلق التكنولوجيا الجديدة.

المبحث الثاني: دور الإبداع في عولمة الأنشطة

يتناول المبحث العلاقة بالاتجاه المعاكس بين الإبداع والعولمة، وبالتركيز على أهم آثار عولمة أنشطة الإبداع على الشركات

¹ - Eric, Verdier (3-7 juillet 2000) Mondialisation et analyse sociétale: l'exemple de l'innovation, Document de Travail, L.E.S.T, CNRS – UMR 6123, Université de la Méditerranée, France, pp 3-5.

المطلب الأول: أثر الإبداع على العولمة

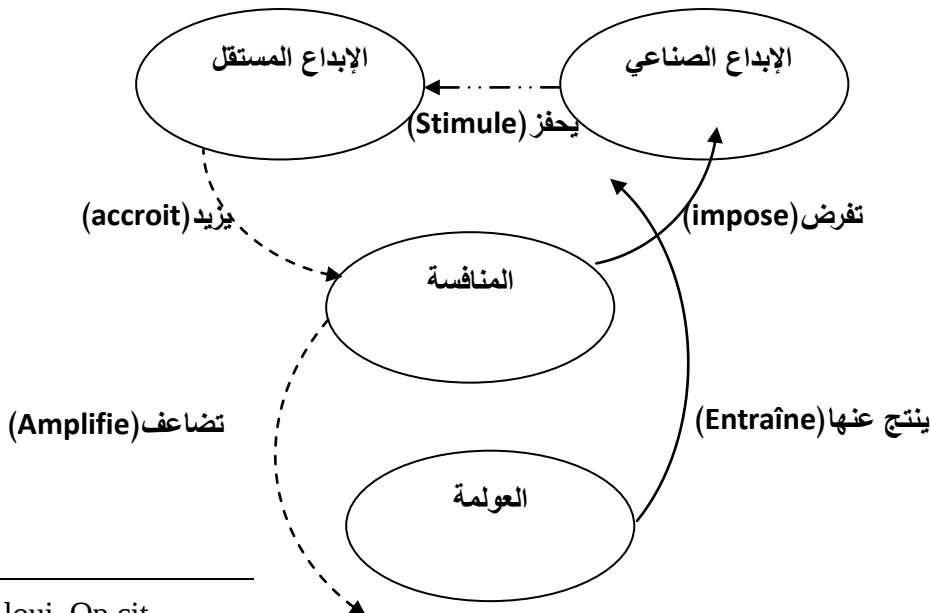
تسعى الشركات في السنوات الأخيرة، إلى تحسين إدماج أنشطتها عبر العالم. هذا التكامل الحيوي لرأس المال والأسواق، الناتج عن تقليص الحدود الاقتصادية، دفع الشركات إلى تبني استراتيجيات مناسبة، تسمح بتكامل أفضل وتوليد مزايا تنافسية أكثر، وبالتركيز على متغير الإبداع كعامل حاسم وأساسي للمزايا التي يقدمها للشركة، ليس محليا فقط بل عالميا. ويعتقد الباحث Tortellier أن:¹

- يسمح الإبداع للشركات بالنمو والتطور على المستوى الدولي والتغلب على الحواجز التي وضعتها الشركات القائمة ذات الخبرة التشغيلية الطويلة في السوق؛
- يعد الإبداع ضرورة حتمية للشركات الصغيرة والمتوسطة المحلية، وسلاحا مهما في مواجهة الشركات الكبرى.

وفي هذا الاتجاه، يعتبر الباحث هارفي أن الإبداع استجابة للعولمة، فقد يأخذ شكلا دفاعيا (تطوير أو تحسين جزئي للمنتجات مثلا) أو هجوميا (تطوير جذري للمنتجات)، وهذا بحسب المواقف التي تواجه الشركات في السوق الدولي، ودرجة التنافسية فيها. وعليه تمثل العولمة أحد العوامل الرئيسية التي تسهم في انتشار وتوسع ظاهرة الإبداع المكثف وتسبب تسارعا في وتيرته. بينما يزيد الإبداع من المنافسة، ويشارك في تطوير ظاهرة العولمة من خلال التشكيلات المحتملة، مثل: الاستعانة بمصادر خارجية، عدم محلية الأنشطة والتحالفات الإستراتيجية.

ويرى بعض الباحثين أن العلاقات بين العولمة، المنافسة والإبداع هي من نوع دائري. فهي تتشكل من أبعاد متكاملة ومتفاعلة بدرجة كبيرة فيما بينها. وعليه لفهم ذلك النموذج علينا دراسة جميع التفاعلات الديناميكية التي تقع داخل الدائرة. وفي الشكل الموالي تمثيل مبسط لتلك العلاقات بين الأقطاب الثلاثة (المنافسة والعولمة والإبداع).

الشكل (04): النموذج الديناميكي بين المنافسة والإبداع والعولمة حسب Harvey, 1998.



¹ - Adel, Aloui, Op.cit.

Source : Adel, Aloui (5-8 juin 2007) " Mondialisation, innovation et conception : interdépendances et dynamiques", Paper Presented at **7e Congrès international de génie industriel**, Trois-Rivières, Québec, Canada, P 03.

يوضح الشكل العلاقة التبادلية بين الإبداع والعولمة انطلاقاً من تأثيراتهما على المنافسة حيث أن هذا النموذج يميز بين نوعين من الإبداع، الأول: الإبداع الصناعي أو الذي تقوم به الشركات الكبيرة التي لها الإمكانيات التكنولوجية والموارد المالية للقيام بالنشاط الإبداعي ونشاطات البحث والتطوير. والثاني: هو الإبداع المستقل الذي تقوم به المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والإبداعات الفردية. هذه الأخيرة تحفز وفقاً لاحتياجات الشركات الكبيرة.

ومهما كان نوع الإبداع فإنه يؤدي إلى زيادة المنافسة بين الشركات وتحقيق ميزة تنافسية والنجاح في السوق، بينما تؤدي زيادة المنافسة بالاتجاه المعاكس إلى المزيد من المجهودات في مجال النشاط الإبداعي في الشركة. وبالتالي تؤدي زيادة المنافسة إلى تضاعف ظاهرة العولمة خاصة في النشاط الإبداعي لأن الشركات التي ليس لديها إمكانيات العمل المنفرد على المستوى الدولي سوف تبحث حتماً عن تحالفات وشراكات واتفاقيات مع شركات في دول وقارات أخرى، مما يزيد من ظاهرة العولمة. بالمقابل فإن زيادة وانتشار ظاهرة العولمة يعني زيادة فتح الأسواق وإلغاء قيود الدخول، مما يرفع تحديات المنافسة من المحلية إلى الدولية.

المطلب الثاني: عولمة الإبداع

كشفت دراسة تحت عنوان " الإبداع: هل العالمية هي الطريق إلى الأمام؟ أجراها فريق بحث تابع لكلية إدارة الأعمال (INSEAD)، سنة 2006، عن حجم عولمة الإبداع، في 186 شركة عالمية، بلغ مجموع إنفاقها على البحث والتطوير عام 2004 مبلغ 76.4 مليار دولار؛ أنه في عام 1972 كانت أقل من نصف مواقع البحث والتطوير تقع جميعها خارج الوطن الأصلي للشركات. وبعد 30 عاماً تقريباً، قفز هذا الرقم لأكثر من الثلثين.¹

والأهم من ذلك، ومع مرور الزمن، تغيرت الأسباب الكامنة وراء تأسيس الشركات لمواقع الإبداع. حيث كان من المهم للبحث والتطوير أن يكون في موقع قريب من مواقع التصنيع، ولكن بما أن الإنتاج أصبح أكثر تقنية وترقيماً، انخفضت الحاجة إلى قرب المكان. وفي الوقت الراهن، فإن الموجه الأكثر أهمية للموقع هو: الحاجة إلى الوصول إلى أسواق أكبر استهلاكاً، وأسرع نمواً، وأكثر طلباً، مثل البرازيل أو الصين. أما العامل الآخر فهو الحاجة إلى الوصول إلى المهارات والقدرات في المقام الأول. وفي المقام الثاني، أدى التقارب التكنولوجي إلى فتح آفاق جديدة للتعاون. وبصورة متزايدة، فإن الشركات

¹ - انسياد (04 يونيو 2007) "عالم الشركات يقف على مشارف عصر عولمة الابتكار" الاقتصادية، العدد 4984.

بحاجة إلى إلقاء نظرة أبعد للبحث عن المعرفة الأساسية التي غالباً ما تكون في الصناعات المجاورة. والتحدي الرئيسي الكامن أمام الشركة هو بناء شبكة إبداع متكاملة تعمل ضمنها جميع الأجزاء الأساسية معاً بصورة جيدة، مع تقديم كل منها لمساهمة ذات قيمة لتنمية المنتج العالمي.¹

ويعني الإبداع العالمي إنشاء مناخ من الانفتاح يمكن من خلاله للموظفين أن يخطرخوا في تبادل الأدوار عبر الشركة وليس فقط في بيئتهم المباشرة. وفي ظل شبكة متكاملة، ينبغي مشاركة المعرفة وإعادة استخدامها. كما أن منح فروع الشركة المنتشرة عالمياً القدرة على الوصول إلى المعرفة الحالية يؤدي إلى تقليص مخاطر انتهاك براءات الاختراع الداخلية. وتعد شركة زيروكس Xerox مثالاً على الشركات التي نجح فيها نموذج المشاركة. فمن أجل زيادة ممتلكاتها من المعرفة العالمية، قامت الشركة بتطوير نظام CodeX، وهو نظام يقوم على مبادئ المصدر المفتوح للسماح لموظفي البحث والتطوير وشركاء الشركة من الاشتراك بهذا النظام وإعادة استخدامه.

الفصل الرابع: آفاق نظرية إدارة الإبداع:

نظرة استشرافية

مع كل التطورات والمتغيرات التي تشهدها الساحة الاقتصادية الغربية والعالمية، واتجاه الكثير من المفاهيم الإدارية والاقتصادية إلى التغير والتطور، وبعد أن درسنا أهم النظريات التي جاءت لمعالجة كيفية إدارة الإبداع في المؤسسات، فإن التفكير المنطقي يقودنا إلى التساؤل إلى ما هو موقع الإبداع كمتغير وعملية مهمة داخل المؤسسة في ذلك؟ وإلى أين تتجه الأفكار الخاصة بالإبداع وإدارته مع بداية الألفية الجديدة، وخاصة خلال السنوات القليلة القادمة. غير أن الإجابة على ذلك تبدو ضبابية إذا ما أردنا أخذ العديد من وجهات النظر حول الموضوع، لذلك فقد اكتفينا بإسهامات بعض المفكرين والمتخصصين في مجال الإبداع، ولا يهمنا هنا إن كان الاجتهاد من مدخل اقتصادي أو إداري، بالقدر الذي يهمنا رؤيتها لكيفية تطوير إدارة الإبداع في المؤسسة، وبما يتناسب ولغة العصر، ألا وهي المعرفة.

المبحث الأول: الإبداع قبل الألفية الجديدة وبعدها

يلخص المبحث أهم التطورات التي مست مفهوم إدارة الإبداع خلال الخمس والعشرين سنة الماضية، ومع بداية الألفية الجديدة، مع الاهتمام أكثر بأهم الأفكار التي يمكن أن تتطور في نظرية إدارة الإبداع باختصار.

¹ - نفس المرجع.

المطلب الأول: إدارة الإبداع قبل 25 سنة

قام مكتب الاستشارات العالمي ADL¹ بدراسة هامة حول أهم المصطلحات التي ظهرت خلال الخمس والعشرين سنة الماضية أي بين منتصف ثمانينات القرن الماضي وحتى بداية القرن الحالي، فتوصلت إلى النتائج التي يمكن أن نختصرها في الجدول التالي:

الجدول(03): أهم مفاهيم إدارة الإبداع مع بداية الألفية الحالية

المرحلة	الفترة	خصائصها	أهم الرواد
تطوير المنتج (Stage-gate product) (development)	1986	- وضع نماذج لتطوير المنتجات؛ - الإدارة الفعالة لعملية تطوير المنتجات؛ - دراسة مشاريع تطوير المنتجات.	- Robert Cooper
الإدارة الإستراتيجية لمحفظه البحث والتطوير (Strategic R&D) portfolio (management)	1991	- الربط بين الإستراتيجية العامة للشركة ومحفظه البحث والتطوير؛ - دراسة مشاريع البحث والتطوير وتذنية المخاطر؛ - كيف يتم الاستغلال التجاري للأمثل للتكنولوجيا؛ - كيف يتم الربط بين قرارات التكنولوجيا والقرارات الإستراتيجية للشركة	- Philip Roussel - Tamara Erickson - Chris Floyd
تطوير المنتج بدون ضياع (الوقت والتكلفة) (Lean product) (development)	1991	- كم من الوقت والجهود التي تضيع في عملية تطوير منتج؛ - ظهر بفضل دراسة نظام إنتاج تويوتا؛ - تذنية التكلفة وتقليص الوقت الضائع في عملية التطوير؛ - تطوير طرق تفكير واتصال جديدة ومهارات متنوعة؛ - التسيير بدون ضياع وفي الوقت المحدد.	- James Womack, - Daniel Jones - Daniel Roos - Jeffrey Liker - Michael Kennedy
إبداع القطيعة أو الجذري كليا (التمزيقي أحيانا) (Disruptive) (innovation)	1995	- كيف يمكن لمعامل غير متوقع في السوق أن يفاجئ كل الأطراف ويكسب حصة من نمو السوق عن طريق الإبداع؛ - إبداع القطيعة هو إبداع منتج أو تكنولوجيا جديدة كليا ومختلفة تماما عن التكنولوجيا القديمة بحيث	- Clayton Christensen

¹ - ADL) Arthur D. Little's management consulting services (هو أول مكتب استشارات عالمي في مجال إدارة الأعمال والإستراتيجية، الإبداع والتكنولوجيا، تم إنشاءه سنة 1886، في الولايات المتحدة الأمريكية من طرف الباحثين Arthur Dehon Little وRoger Griffin، ولمزيد من التفصيل انظر الموقع: <http://www.adlittle.com>.

	تحل مكانها وحتى دون أن يتوقعها الزبون أو السوق؛ - التركيز على المنتجات والتكنولوجيا الجديدة عن طريق استباق حاجات الزبائن والسوق؛ - أداء مختلف للمنتج أو التكنولوجيا الجديدة.		
- Clayton Christensen - Alexander Osterwalder	- نماذج من الأعمال تتيح مزيد من الإبداع، وتتكيف مع البيئة الجديدة والمتغيرة؛ - لا يتم التركيز على تطوير منتج أو عملية جديدة فقط، بل على طريقة أداء الأعمال في نفس الوقت؛ - يحتوي نموذج الأعمال على: القيمة المتوقعة للعميل، العوائد المتوقعة، الموارد المفتوحة، العمليات المفتوحة؛ - نموذج الأعمال هو تجنيد تلك العناصر وتطويرها للحصول على أجزاء جديدة من السوق وتعظيم المداخل.	1997	إبداع نماذج الأعمال Business model) (innovation
- Henry Chesbrough	- الإبداع المفتوح هو استخدام التدفقات الداخلية والخارجية للمعارف لتسريع عملية الإبداع داخل المؤسسة، وتوسيع الأسواق لأجل الاستغلال الخارجي لتلك الإبداعات وبطريقة قانونية؛ - يركز على خلق قيمة جديدة ونشر الإبداعات عن طريق التراخيص والامتيازات مثلاً.	2003	الإبداع المفتوح (Open innovation)

Source: Daniel, Roos and Marcus, Anemo (Prism / 1 / 2011) Ground-breaking Innovation Management Concepts from the Past 25 Years, Arthur D. Little's Gothenburg office, Arthur D. Little, pp 13-17.

ويتضح من خلال ما جاء في العناوين السابقة، ومن الجدول أعلاه، أن هناك فسيفساء من الدراسات الخاصة بإدارة الإبداع، وكل منها يحاول أن يتفرد بمفهوم جديد في المجال، وتبيان فعاليته في أداء الشركات الاقتصادية. فمن تطوير المنتجات في متوسط ثمانينات القرن الماضي، مروراً بنماذج الأعمال في منتصف التسعينات إلى الإبداع المفتوح مع بداية الألفية الثانية.

المطلب الثاني: آفاق نظرية إدارة الإبداع وفقا لـ: Floortje Blindenbach

أما عن آفاق نظرية إدارة الإبداع على مدى السنوات القليلة المقبلة، فإن الباحثة الألمانية المتخصصة في دراسات الإبداع¹ Floortje Blindenbach، تقول: "أعتقد أننا بحاجة إلى إعادة النظر (أو إعادة فحص) في بعض تطبيقات إدارة الإبداع"². وتضيف أن الإبداع يدور حول توليد وتطوير وتسويق الأفكار. أما حافز الشركة المبدعة، فيتمثل في تطوير شيء جديد للبقاء في صدارة المنافسة. ويبقى الإبداع الزبائن مهتمين بالمنتج، ويساعد الشركة على التفوق على منافسيها. كما أنها تؤكد على أنه ينبغي مراعاة النقاط التالية³، في الدراسات الجديدة للإبداع:

1. الماضي مقابل الحاضر: ينبغي لإدارة الإبداع أن تساعد في توجيه عملية الإبداع في

الاتجاه الصحيح؛ فلقد تغيرت العمليات التجارية التقليدية على مر السنين، مما يلقي ضوءا جديدا على إدارة الإبداع. وترى أن هناك اتجاها يدفع الجمهور إلى الاعتقاد بأن الإبداع يحدث يوما بعد يوم خارج قطاع الأعمال، وأن الشركات تسعى دوما إلى إنتاج منتجات معيارية وذات جودة عالية وبأكثر فعالية، في حين أن الإبداع يعتمد على التعلم والتجربة. كان ينظر للإبداع سابقا، خاصة في الشركات الكبرى، على أنه عملية مستقلة ومنفصلة عن الإدارات الأخرى في الشركة، وتتخصص فيها إدارة البحث والتطوير. بينما يؤكد الاتجاه الحديث على مسؤولية الجميع في عملية الإبداع. فقد واجهت الشركات، بشكل متزايد، الشكوك والتعقيدات العديدة في عملياتها التشغيلية؛ مما يدفع إلى التفكير في المزيد من التعاون بين الشركات، وإلى تطبيق إدارة المشروع كأسلوب عمل. وتضيف الباحثة أنه قد يصبح دور شركات الاستشارات الهندسية أو الوكالات الاستشارية، وشركات تكنولوجيا المعلومات، فعالا في دعم عملية الإبداع، خاصة إذا ما أصبح إنتاجها أكثر مرونة وأقل معيارية؛

2. الإبداع يتطور: يتولد الإبداع من توليف أو إعادة توليد المعارف الجديدة، وهي عملية غير

مؤكدة النتائج ولا يمكن التنبؤ بها بدقة. وعادة ما اتجهت الشركات التقليدية إلى تكوين فرق متعددة الوظائف (متعدد التخصصات)، كإجراء معياري، تقوم بتطوير الأفكار والمعارف الجديدة، وتمثل جسرا بين مختلف الإدارات من المبيعات والتسويق والإنتاج. وترى Floortje Blindenbach أن ذلك النوع من التنظيم يتيح القليل من القيمة المضافة من عملية الإبداع. وربما الشركات بحاجة

¹ - بروفيسور في كلية إدارة الأعمال بجامعة فليريك البلجيكية، وعضو فريق الإبداع في مركز إدارة العمليات والتكنولوجيا التابع للكلية.

² - Floortje, Blindenbach (May 2009) " Innovation management needs to re-invent itself ", Vlerick reflect, Vlerick Leuven Gent Management School Magazine, N.2, p 09.

³ -Floortje, Blindenbach, Op.cit, pp 8-10

إلى بنية مختلفة لتوليد الأفكار المبتكرة وتحويلها إلى نجاح تجاري. وربما كان الجواب في تشكيل فريق من الخبراء، يعملون عادة في مشاريع منفصلة، وذلك لأن المنظمة بأكملها، تركز باستمرار على التعلم والتجريب. وعملية الإبداع لا تتم بالضرورة في قسم البحث والتطوير فقط.

3. إدارة الإبداع: توفر الأدبيات التقليدية في إدارة الإبداع الأجوبة عن الأسئلة التقليدية المتعلقة بعملية الإبداع: كيف يمكن الحد من عدم التأكد؟ كيف تتعامل الشركة مع شركاء من خارج المجموعة المبتكرة (الموردين على سبيل المثال، والزبائن، الخ)؟ كيف يمكنك التأكد من أن مختلف التخصصات الوظيفية يمكن أن تعمل معاً؟ كيف يمكن جمع، وتوليد الأفكار الجديدة وتطويرها؟ كيف يمكن للشركة أن تحافظ على ما تفعله في حين تستعد لإجراء تغييرات في المستقبل؟ وما هو دور مدير المشروع في كل هذا؟

هذه الأسئلة لا تزال هي نفسها اليوم، وستبقى للسنوات العشر القادمة على الأقل، بينما تغيرت الأجوبة عنها. ففي حين يلعب مدير المشروع في الشركة التي تعتمد التنظيم الوظيفي دور المنسق والجامع بين الإدارات المختلفة، فإن وظيفته في الشركات القائمة على المشاريع، هو دمج فكرة جديدة في العمليات التجارية بحيث يمكن استخدامها في المشاريع المقبلة. وتصرح الباحثة أنه يجب أن تتطور نظرية إدارة الإبداع مستقبلاً، لتصبح ذات مسارين: مسار التنظيم الوظيفي من جهة، ومسار التنظيم بالمشاريع من جهة أخرى. وهنا يبرز دور نظرية المنظمة.

4. الإبداع في الخدمات: ترى الباحثة أن هناك تركيزاً كبيراً على دراسة إدارة الإبداع في مجال الشركات الصناعية، بينما يثبت الواقع الاقتصادي أن هناك حاجة متزايدة إلى دراسته في مجال الخدمات باعتباره القطاع المؤثر في بداية الألفية الجديدة على النشاط التجاري والاقتصادي، خاصة وأن الشركات الخدمية تواجه صعوبة في حماية إبداعاتها مقارنة بالشركات الصناعية، على أساس أن الخدمة هي سلعة غير ملموسة، وسريعة التطور ولا تحتاج ميزانية كبيرة في تطويرها. إضافة إلى أن نشاط البحث والتطوير (الجانب التقني) يكون أقل، والعلاقة مع الزبون مكثفة ومرتفعة جداً مقارنة بالشركات الصناعية.

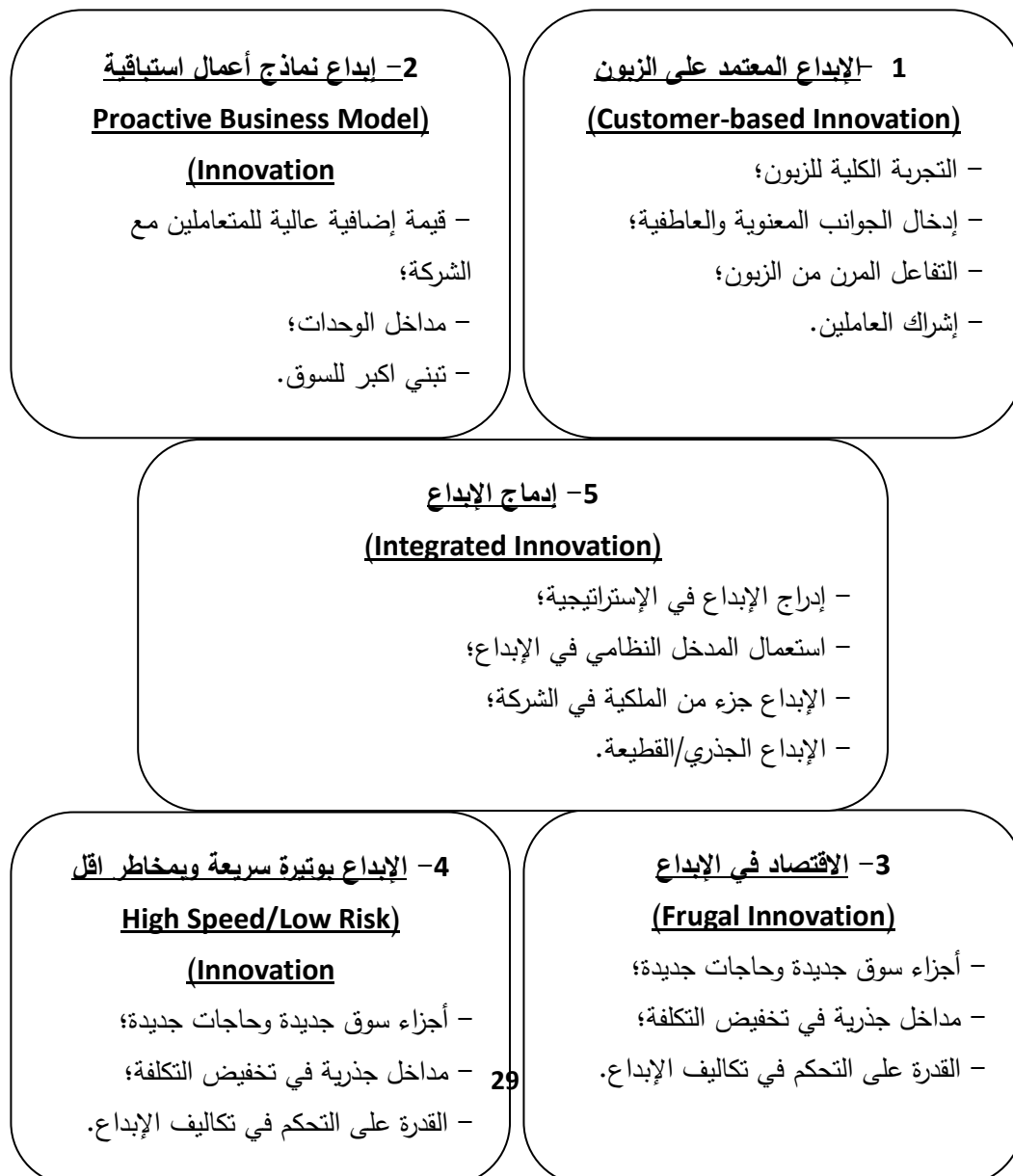
5. الإبداع الجزئي في مقابل الإبداع الجذري: تقوم الشركات الاقتصادية تقليدياً بالمزج بين النوعين من الإبداع، وبدرجات متفاوتة، بحيث تلجأ إلى التحسين والتطوير البسيط والمستمر في المنتجات الحالية مع القيام من فترة لأخرى بتطوير منتجات جديدة كلياً، وتحقيق قفزة نوعية في مكانتها السوقية ودرجة نموها. لكن المحافظة على التوازن المستمر بين هذين النوعين أمر صعب جداً للشركة؛ فاعتمادها على الإبداع الجزئي يولد ربحية قصيرة الأجل، بينما تكون الآثار كبيرة جداً على الشركة إذا ما حدث تغير تكنولوجي كبير.

المبحث الثاني: آفاق نظرية إدارة الإبداع وفقا لـ: مكتب

ADL

تنوعت المنشورات، من كتب ومقالات وأبحاث، التي تعالج موضوع تاريخ إدارة الإبداع. لكن ماذا عن المستقبل؟ وللإجابة على هذا السؤال، قامت مجموعة من الباحثين، وهم: Rick Eagar Frederik van Oene، Charles Boulton، Daniel Roos، Cindy Dekeyser، العاملين في مكتب الاستشارات العالمي ADL، بدراسة تحت عنوان: "مستقبل إدارة الإبداع: 10 سنوات القادمة". ولقد شملت عينة الدراسة مئة من رؤساء مكاتب التكنولوجيا ورؤساء مكاتب الإبداع حول العالم؛ إضافة إلى خبراء إدارة الإبداع من أكاديميين ومهنيين من مختلف الدول. وخلصت الدراسة، التي نشرت نتائجها سنة 2011، إلى أن هناك خمس مفاهيم حول إدارة الإبداع، ينبغي التركيز عليها أو توجيه الدراسة لها، خلال السنوات العشر القادمة. يمكن أن نختصرها في الشكل التالي:

الشكل(05): خمس مفاهيم مستقبلية في إدارة الإبداع



Source : Rick, Eagar & al (Prism /1/2011) The Future of Innovation Management, Technology and Innovation Management Practice, Arthur D. Little, p 22.

وسنقوم بشرح بسيط لكل مفهوم، فيما يلي:

المطلب الأول: الزبون ونماذج الأعمال

عالجنا في هذه الفقرة العنصرين الأوليين اللذين ركزت عليهما الدراسة ألا وهما: الزبون ونماذج الأعمال باختصار، كما يلي:

1. الإبداع المعتمد على الزبون:¹

يعني ذلك إيجاد طرق جديدة وعميقة لإقامة علاقات وتوطيدها بعمق مع الزبائن. ولقد أكدت الدراسة أن هذا العنصر هو أهم مفهوم في أولويات الاستثمار في السنوات القادمة. وأن الإبداع المعتمد على الزبون، يركز على ثلاث اتجاهات: الأول، تجربة العميل حيث أن شركات السيارات اليابانية والألمانية لا تبذل مجرد سيارة بل "تجربة شخصية للزبون"، فهي أكثر من مجرد خلق خدمة في المنتج، بل الأمر يتعدى ذلك إلى بناء نموذج ملكية خاص بالزبون، وعلاقات جديدة مع الزبون ونماذج أعمال جديدة. أما الثاني، فهو إدخال الجوانب العاطفية، وهذا يعني أن المنافسة سوف تتجه إلى الانتقال من التركيز على خصائص ووظائف المنتج إلى الاعتماد على النمط والأسلوب، والتصميم والاتصال العاطفي، كما هو حادث في قطاع الموضة والتجميل، وتم تطبيقه من طرف شركة أبل وصناعة البرمجيات حيث يرتبط تصميم المنتج بعواطف وذكريات خاصة بالزبون. والثالث، هو إقامة شبكة اجتماعية أي اعتماد الشركة على إنشاء علاقات وشبكات مع بعضها لتحقيق المزيد من المشاركة والتعاون من جهة، وكسب ولاء زبائنهم من جهة أخرى، مثلما هو الحال في شركة أي بي أم، مايكروسوفت وشركة سان. فلقد تطور التركيز من الوظائف والخصائص إلى طبيعة العلاقة مع الزبون.

وخلصت الدراسة في هذا المجال إلى أن الشركات سوف تحتاج إلى أن تكون أكثر مرونة وإبداعا في تكوين علاقاتها مع زبائنهم بحيث تصبح العلاقة مستمرة، وتوقعات التحول والتغير في حدود القطاعات. كما ستحتاج الشركات إلى تطوير مداخل الإبداع لديها، وستتقلص تدريجيا المساحة بين المستهلك والمنتج أو العارض في إطار تحالفات مركبة. إضافة إلى أن الشركات الرابحة هي تلك الشركات التي تستطيع الربط بين الإستراتيجية، الإبداع، المنتج، التجربة الشخصية للعميل مع العاملين في الشركة بهدف تغيير الحدود القطاعية وإيجاد قواعد جديدة للمنافسة.

¹ - Rick, Eagar & al, Op.cit, pp 22-24.

2. إبداع نماذج أعمال استباقية:¹

يحدد نموذج الأعمال كيفية خلق القيمة في إطار سلسلة القيمة، مع مراعاة العمليات والإستراتيجية. والهدف الأساسي هو خلق قيمة عالية جدا للمستهلكين وأصحاب المصالح مع الشركة، فلا تنشأ العلاقة لمجرد هدف الربحية الخالصة، إذ يجب أن تتطور لتراعي قيم أصحاب المصالح، مثلا: زيادة مرونة أصحاب المصالح (ملاك، موردين، ممولين، هيئات مجتمع مدني، جمعيات حماية البيئة والمستهلك...الخ) اتجاه القضايا الاجتماعية والاقتصادية، كالاكتباس الحراري، تغير المناخ، النمو الديمغرافي والطاقة. ولقد نجحت شركات الهاتف النقال والسيارات في إدخال مفهوم تدوير المنتجات كقيمة مضافة للزبون. كما قد تلجأ الشركات للتأجير بدلا من الشراء كحل مناسب للزبون ذي القدرة الشرائية المنخفضة. وهذا يتطلب أن تصبح الشركات أكثر عالمية، وتنفذ أعمالها محليا بصفة فعالة، مما يزيد من تعقيد إدارة الأعمال.

وترى الدراسة أن التوجه العام مستقبلا هو أن يتم الاستعانة بمدخل الوحدات (modular approach)، والذي يعد عبارة عن أسلوب لتصميم نماذج الأعمال يقوم بزيادة نطاق تكوين نماذج الأعمال من مكونات منفصلة قابلة للتبادل تُسمى الوحدات، وذلك من خلال تحليل وظائف نموذج الأعمال إلى وحدات، بحيث تؤدي كل منها وظيفة واحدة، وتحتوي على كل ما هو ضروري للقيام بهذه الوظيفة. وتسمح تلك الوحدات ببناء مجموعة كئل لمختلف بيئات السوق، وتراعي في نفس الوقت الإستراتيجية العامة للشركة. ويؤدي تعامل الشركات مع العولمة إلى المزيد من الجهود لاستتساخ نماذج الأعمال الموجودة للأسواق الجديدة، وهو أمر لا يعني نجاحها في كل الحالات. وفي اتجاه آخر، يتوقع الباحث ميتشال دونالد (Donald Mitchell) أنه مع حلول سنة 2013، أكثر من نصف الشركات الغربية سوف تواجه منافسة أجنبية شرسة، وتعتبرها التحدي الأساسي. وهذا سيدفعها لا محالة إلى إيجاد نماذج إبداع أكثر تطورا واستباقا للتغيرات في السوق لتغطية حاجات الأسواق الجديدة والمنافسين المرتقبين خاصة من الصين والهند.

المطلب الثاني: الاقتصاد في الإبداع (الإبداع المقتصد):²

ونقصد به: " عملية تقليص التعقيد والتكلفة للمنتج وطريقة إنتاجه عن طريق إزالة الخصائص أو المزايا غير الضرورية في المنتج لغرض بيعه في الدول النامية أي تصميم المنتج لبعض الدول بعينها، مما يزيد من استدامته"³. وبعبارة أخرى تطوير الإبداعات في الأسواق الناشئة والدول ذات متوسط الدخل الفردي الضعيف، أخذا بالاعتبار حاجات المستهلكين الفقراء كنقطة بداية، ثم إجراء تحويل، فتكييف، فتنفيذ وليتم توزيعها في الدول المتقدمة فيما بعد. وهذا عكس المدخل التقليدي في الإبداع الذي يعتمد على تطوير الإبداعات بقيمة عالية (اقتصاديات المعرفة) للدول المتقدمة. ومنه، استخدام الأسواق الناشئة

¹ - Rick, Eagar & al, Op.cit,pp 25-26.

² - Rick, Eagar & al, Op.cit, pp 26-28

³ - Fontanella-Khan, James (May 19 2011). "Supply chain: 'Frugal engineering' heads push into manufacturing", **Financial Times**, The Financial Times Ltd.

كمصدر للموارد التصنيعية ذات التكلفة المنخفضة مع إزالة كل الموصفات والمزايا والوظائف غير الضرورية عن المنتج أو الخدمة لجعله أكثر تنافسية في تلك الأسواق. وتعد شركات ناستلي، بروكتار وكامبل من الشركات المطبقة له، وأنشئت مخابر بحث وتطوير في تلك الدول. بل تذهب الإحصائيات لتؤكد أن 20% من ثروة 500 شركة في الهند، تتأتى من تسهيلات البحث والتطوير في الصين و10% في الهند. فمثلا المستشفيات الغربية تعمل بحجم أكبر من 5-10 مرات من حجمها الطبيعي عنه في الدول الغربية، وتحقق وفرات في التكلفة 10-20 مرة أقل مما هو في الغرب.

وفكرة "الإبداع المقتصد" تذهب إلى ما هو أبعد من تقليص الحجم: فهي تشتمل على البدء باحتياجات المستهلك الفقير؛ وهذا في حد ذاته مصطلح جديد (فمن كان ليتصور أن الفقراء من الممكن أن يتحولوا إلى مستهلكين؟)؛ ثم العمل إلى الوراء. فبدلاً من تعقيد أو صقل منتجاتهم، يعمل المبدعون على تجريد هذه المنتجات من العناصر الكمالية وصولاً بها إلى جوهرها، وجعلها متاحة وفي المتناول وطويلة العمر وفعالة.¹

المطلب الثالث: الإبداع بوتيرة سريعة وبمخاطر أقل:²

وجدت الدراسة أنه على مدى السنوات العشر القادمة سوف يتقلص زمن الدخول إلى الأسواق، كما من المتوقع أن تتزايد بتسارع مطرد دورات حياة المنتجات؛ فلم يصبح الدخول للأسواق بسرعة هو المطلوب فقط، بل تعداه إلى دقة الدخول وبدون أخطاء أو عيوب. وبسبب زيادة العلامات التجارية العالمية بطريقة لا يمكن السيطرة عليها، وانتشار وسائل الاتصال الجماهيري في كل مكان؛ هناك احتمال أن يحدث أي عيب في المنتج أو الخدمة، تأثيراً كبيراً على قيمة حقوق المساهمين في الشركة. وعليه هناك احتمال كبير أن يحدث مزيد من تطوير للمناهج والأدوات اللازمة لتسريع عمليات الإبداع في المنتج أو الخدمة، وتخفيض المخاطر الناجمة عنها. وسوف يكون هناك توجه إلى الطرح التدريجي للمنتجات (Gradual product rollouts)، فمثلا شركة مايكروسوفت قامت بطرح نسخ تجريبية من منتج الأوفيس 2010 مبكراً في السوق، قبل أن تعرض النسخة النهائية للبرنامج، مما سمح بإحداث التغييرات والتطويرات اللازمة عليه من ناحية؛ وخفض المخاطر التي يتعرض لها من ناحية أخرى. علاوة على التفكير في تطوير المنتجات بطريقة 7/24 (Global 24/7 product/service development) أي الإبداع على مدار الساعة ولسبعة أيام في الأسبوع، من خلال إنشاء فرق إدارة الإبداع وتطوير المنتجات عالمية النشاط وليس فقط محلية خاصة مع تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال و ظهور المنظمات الافتراضية، مما يخلق ثقافة إبداعية جديدة. ولن يكون هناك استغناء عن فكرة المحاولة والتجربة (Trial

¹-Shashi, Tharoor, **India's Frugal Dynamism**, [On line], <http://www.project-syndicate.org/commentary/india-s-frugal-dynamism>, consulted: 11/08/2012.

² - Rick, Eagar & al, Op.cit, pp 28-29.

(and experiment) خاصة في مراحل البحث والتصميم من خلال الاستعانة بالنماذج الافتراضية وثلاثية الأبعاد لتطوير المنتجات، وبالتالي مساهمة أكبر للزبائن الرئيسيين للشركة.

المطلب الرابع: إدماج الإبداع (الإبداع المتكامل):¹

تشير الدراسة إلى أن الإبداع المتكامل يعني استخدام كل مداخل الإبداع الخاصة بتطوير المنتجات الجديدة؛ كإدارة الأفكار، وتطوير المحفظة؛ وتطبيقها باستمرار كجزء متكامل مع إستراتيجية الشركة لتحقيق التنافسية والنمو في آن واحد. وتوقعت غالبية العينة المستجوبة في الدراسة أن "إدماج الإبداع في إستراتيجية الأعمال" سيصبح عاملا حاسما، وتنتقل أهميته النسبية من 30% خلال السنوات العشر الماضية، إلى حوالي 90% خلال السنوات العشر القادمة. وهناك عوامل حاسمة سوف تؤدي إلى ذلك منها: أولاً؛ استعمال مدخل الفريق للتوليف بين الموارد في المصالح الوظيفية التقليدية في الشركة (تسويق، بحث وتطوير وإنتاج). وثانياً؛ إعادة النظر في شكل وأهمية الإبداعات الجذرية، فلقد قدرت العينة المستجوبة أن أهمية تطوير منتجات جديدة كلياً في مجالات أعمال جديدة سوف تتضاعف بثلاث مرات خلال العشرية القادمة (2010-2020) مقارنة بالعشرية السابقة (2000-2010). أما ثالثاً؛ فهو توسعة تطبيقات مداخل إدارة الإبداع التقليدية (إدارة الأفكار، إدارة المحفظة الإستراتيجية) لتشمل مجالات أخرى من عمل الشركة بدل أن تبقى محصورة في مجال تطوير المنتجات الجديدة. وفي الأخير، خلصت الدراسة إلى نتيجة عامة مفادها: انه سوف يكون هناك المزيد من إبداعات الأعمال الجديدة، تتميز بأنها أكثر شمولية وغير متمركزة خلال العشر سنوات القادمة (2010-2020).

¹ - Ibid, pp 29-31

الخاتمة:

لقد حاولت هذه الدراسة تتبع أهم التطورات التي حصلت في نظرية إدارة الإبداع، والتوجهات المستقبلية لها، انطلاقاً من أقسام أساسية، كان قسمها الأول مخصصاً للإبداع وأهميته في تحقيق الشركات الاقتصادية لأهدافها الخاصة بالنمو والتنافسية. لتمر الدراسة بعدها إلى سرد مختصر لبعض النظريات الخاصة بإدارة الإبداع، والتي تعد مهمة لفهم التطور الحاصل في هذا المجال، وخاصة في إطار ظاهرة العولمة التي ساهمت بقسط وافر في بناء نماذج أعمال جديدة خاصة بالإبداع حيث انتقل التفكير من النطاق المحلي إلى النطاق الدولي. وباختصار أصبحت العلاقة التأثيرية متبادلة بين الإبداع والعولمة. وفي هذا المجال، أسهمت تلك الأخيرة في ظهور اجتهادات جديدة ومتنوعة لدراسة إدارة الإبداع في السنوات العشر القادمة على أقل تقدير، والتركيز على مفاهيم إبداعية بعينها، مع تطوير نماذج ومداخل جديدة. وانطلاقاً من تلك المعالجة، خلصنا إلى أربعة نتائج رئيسية:

- يعد الإبداع بصفة عامة، والإبداع في المنتجات والخدمات على وجه الخصوص، عاملاً حاسماً وجوهرياً في تحقيق الشركات سواء كانت محلية أو متعددة الجنسيات لمعدلات نمو مطرد ومرتفع. فالعديد من الدراسات تؤكد الأهمية المتزايدة له في التأثير على توجهات واستراتيجيات الشركات؛
- يعد وضع نظرية شاملة لإدارة الإبداع، أمراً بالغ الصعوبة، وهذا يرجع إلى أن عملية الإبداع في الشركة هي عملية معقدة ومركبة من الناحيتين الاقتصادية والإدارية. وبكفي أن نذكر هنا أن الإبداع في حد ذاته عملية فكرية ذهنية تتطلب استغلال الأفكار الجديدة، وتطبيقاً للتكنولوجيا، واتصالاً وتفاعلاً كبيراً بين فرق البحث والتطوير. إضافة إلى أن الإبداع أنواع وأصناف ومستويات متعددة. لذلك غالباً ما تتجه الدراسات في إدارة الإبداع إلى التركيز على مدخل معين وواضح لتسهيل الدراسة، فمنها من يرى الإبداع مجرد استغلال لتكنولوجيا جديدة وآخر يرى أنه استغلال لمعرفة جديدة؛

- ساهمت العولمة في عولمة الإبداع، كما طرحت نماذج عمل وشبكات لإدارة الإبداع، فاتجهت الكثير من الشركات المتعددة الجنسيات إلى تدويل أنشطة البحث والتطوير لديها. بل إن بعض الإبداعات أصبحت تتحقق انطلاقاً من مخابر بحث في ثلاث أو أربع قارات. زيادة على أن التقدم السريع والمتواصل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، أدى إلى تسريع عولمة الإبداع بالدرجة التي أصبح من السهل على الشركات أن تحصل على الأفكار الجديدة والمبدعة من مختلف البلدان وليس من البلد الأصلي؛

- تكاد تتفق الكثير من الدراسات على أن التركيز في السنوات القادمة في دراسات الإبداع سوف ينصرف إلى تطوير نماذج أعمال تتبنى بسرعة ودقة التكنولوجيا الجديدة، وتتطلق من السوق كعامل حاسم في عملية الإبداع، مع دعم ذلك بطرق تنظيم وإدارة جديدة لعملية الإبداع مثل الشبكات. كما أن الإبداع سوف يركز على المعرفة أكثر فأكثر، وعليه فإن على الشركات أن

تهتم بالدور الحاسم لإدارة المعرفة فيها من توليد وجمع ونشر واستغلال...الخ، بما يدعم العملية الإبداعية فيها. مع عدم المركزية في نشاطات الإبداع في الشركة خصوصا ذات النشاط الدولي. وبالتركيز على الكفاءات الأساسية للشركة. إضافة إلى أن التوجه الجديد هو أن على الشركات أن تتعود على العمل في بيئة مفتوحة مثل: الإبداعات المفتوحة لتحصل على الكثير من الأفكار الجديدة، ورفع بعض القيود على التعامل مع الأطراف المختلفة في السوق.

قائمة المراجع:

أولاً: باللغة العربية

- 1- انسياد (04 يونيو 2007) "عالم الشركات يقف على مشارف عصر عولمة الابتكار" الاقتصادية، العدد 4984.
- 2- شركة 3M السعودية، منتجات وخدمات شركة 3M، [On line]، www.3m.com/sa، تصفح يوم: 2012/08/10.

ثانياً: باللغة الأجنبية

1-books:

-Trott, Paul (2002) **Innovation Management and New Product Development**, 3rd edition. Pearson Education Limited.

2- Theses:

- François, Romon (2003) Le Management de l'innovation : Essai de modélisation dans une perspective systémique, **thèse de doctorat**, Ecole Centrale des Arts et Manufactures, Ecole Centrale, Paris.
- Guillermo, CORTES .R (2006) Management de l'innovation technologique et des connaissances : synergie entre la théorie TRIZ et le Raisonnement à Partir de Cas, **thèse de doctorat**, Institut National Polytechnique de Toulouse, France.
- Jonna, Heinonen & Kirsti, Tuominen (2011) Environmental Innovation Management, **D-Theses**, International business management, Turku University of Applied Sciences.
- Virpi, Varjonen (2006) Management of Early Phases in Innovation Process: A Case Study of Commercializing Technology in a Small Enterprise, **Master Theses**, Department of Industrial Engineering and Management, Helsinki University of Technology.

3- Periodicals:

- Floortje, Blindenbach (May 2009) " Innovation management needs to re-invent itself, **Vlerick reflect**, Vlerick Leuven Gent Management School Magazine, N.2.
- Fontanella-Khan, James (May 19 2011). "Supply chain: 'Frugal engineering' heads push into manufacturing", **Financial Times**, The Financial Times Ltd.

4- Conference:

- Adel, Aloui (5-8 juin 2007) " Mondialisation, innovation et conception : interdépendances et dynamiques", Paper Presented at **7e Congrès international de génie industriel**, Trois-Rivières, Québec, Canada.

5- Reports and studies:

- Daniel, Roos and Marcus, Anemo (Prism / 1 / 2011) Ground-breaking Innovation Management Concepts from the Past 25 Years, Arthur D. Little's Gothenburg office, Arthur D. Little.
- Eric, Verdier (3-7 juillet 2000) Mondialisation et analyse sociétale: l'exemple de l'innovation, **Document de Travail**, L.E.S.T, CNRS – UMR 6123, Université de la Méditerranée, France.
- European Commission (2004) " Innovation Management and the Knowledge - Driven Economy ", Directorate-general for Enterprise, **European Commission Report**, ECSC-EC-EAEC, Brussels-Luxembourg.
- Manfred, Moldaschl (July 2010) Why Innovation Theories Make no Sense, **Working Paper**, No. 9/2010, Department of Innovation Research and Sustainable Resource Management (BWL IX), Chemnitz University of Technology.
- Rick, Eagar & al (Prism /1/2011) The Future of Innovation Management, Technology and Innovation Management Practice, Arthur D. Little.
- Sessi, (2007) Motivations des Entreprise pour Innover, Service des études et des statistiques industrielles, Ministères de l'Economie et de l'Industrie et l'Emploie, France.

6- Internet:

- Shashi, Tharoor, India's Frugal Dynamism, [On line], <http://www.project-syndicate.org/commentary/india-s-frugal-dynamism>, consulted: 11/08/2012.

" نظرية إدارة الإبداع في ظل عولمة الإدارة "

من إعداد: الأستاذ الدكتور: مقدم عبيرات، أستاذ التعليم العالي، جامعة الاغواط - الجمهورية الجزائرية -

الجوال: 00213661461545 أو 00213771614685

البريد الالكتروني: mok_aburt@yahoo.fr

والأستاذ: بن مويظة مسعود أستاذ مساعد، جامعة الاغواط - الجمهورية الجزائرية -

الجوال: 00213661780703 أو 00213794024599

البريد الالكتروني: ben_mess2004@yahoo.fr

الكلمات المفتاحية: الإبداع، إدارة الإبداع، نظريات إدارة الإبداع، العولمة